

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Audit**

##### **2.1.1.1 Pengertian Audit**

Auditing merupakan kegiatan pemeriksaan dan pengujian suatu pernyataan, pelaksanaan dari kegiatan yang dilakukan oleh pihak independen guna memberikan suatu pendapat. Pihak yang melaksanakan auditing disebut dengan auditor. Pengertian auditing semakin berkembang sesuai dengan kebutuhan yang meningkat akan hasil pelaksanaan auditing.

Menurut alvin A. Arens, Randal J. Elder dan Mark S. Beasley (2008:4) definisi auditing adalah sebagai berikut :

*“Auditing is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Auditing should be done by a competent person”.*

Pengertian audit menurut Konrath yang dikutip oleh Sukrisno Agoes (2012:2) dalam buku auditing adalah sebagai berikut :

*“Audit adalah suatu proses sistematis untuk secara objektif mendapatkan dan mengevaluasi bukti mengenai asersi tentang kegiatan-kegiatan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk meyakinkan tingkat keterkaitan antara asersi tersebut dan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan”.*

Sedangkan pengertian audit menurut Sukrisno Agoes (2012:4) dalam bukunya yang berjudul Auditing adalah sebagai berikut :

“Auditing adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut”.

Dari definisi diatas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa audit adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, mengenai pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan.

#### **2.1.1.2 Jenis – Jenis Audit**

Menurut Alvin A. Arens, Randal J. Elder dan Mark S. Beasley yang dialihbahasakan oleh Herman Wibowo (2008:17) jenis-jenis audit adalah sebagai berikut :

- “1.    Audit operasional  
 Audit operasional mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode operasi organisasi. Pada akhir audit operasional, manajemen biasanya mengharapkan saran – saran untuk memperbaiki operasi. Dalam audit operasional, review atau penelaahan yang dilakukan tidak terbatas pada akuntansi, tetapi dapat mencakup evaluasi atau struktur organisasi, operasi komputer, metode produksi, pemasaran, dan semua bidang lain dimana auditor menguasainya.
2.    Audit ketaatan  
 Audit ketaatan dilaksanakan untuk menentukan apakah pihak yang diaudit mengikuti prosedur, aturan, atau ketentuan tertentu yang ditetapkan oleh otoritas yang lebih tinggi. Hasil dari audit ketaatan

biasanya dilaporkan kepada manajemen, bukan kepada pemakai luar, karena manajemen adalah kelompok utama yang berkepentingan dengan tingkat kataatan terhadap prosedur dan peraturan yang digariskan.

### 3. Audit laporan keuangan

Audit laporan keuangan dilakukan untuk menentukan apakah laporan keuangan telah dinyatakan sesuai dengan kriteria tertentu. Biasanya, kriteria yang berlaku adalah prinsip – prinsip akuntansi yang berlaku umum (GAAP), walaupun auditor mungkin saja melakukan audit atas laporan keuangan yang disusun dengan menggunakan akuntansi dasar kas atau beberapa dasar lainnya yang cocok untuk organisasi itu. Dalam menentukan apakah laporan keuangan telah dinyatakan secara wajar sesuai dengan GAAP, auditor mengumpulkan bukti untuk menetapkan apakah laporan keuangan itu mengandung kesalahan yang material atau salah saji lainnya”.

## 2.1.2 Audit Operasional

### 2.1.2.1 Pengertian Audit Operasional

Salah satu kegiatan mengevaluasi kinerja sebuah departemen didalam sebuah perusahaan adalah dengan melakukan audit terhadap kinerja departemen tersebut. Audit dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu departemen menjalankan tugasnya sesuai visi dan misi perusahaan. Audit ditinjau dari jenis pemeriksaan, salah satunya yaitu audit operasional. Audit yang dilakukan untuk menilai efisiensi, efektivitas dan keekonomisan dari fungsi yang terdapat dalam perusahaan.

Menurut Caler dan Crochett yang dikutip oleh Amin Widjaja Tunggal (2012:13) pengertian audit operasional adalah sebagai berikut :

*“Operational auditing is a sistematic process of evaluating an organisation’s effectiveness, efficiency, and economy of operation under management’s control and reporting to appropriate person*

*the result of the evaluation along with recommendations for improvement”.*

Menurut Dale flesher dan Steward Siewert yang dikutip oleh Amin Widjaja Tunggal (2012:11) pengertian audit operasional adalah sebagai berikut:

“Audit operasional (audit manajemen) merupakan pencapaian cara-cara untuk memperbaiki efisiensi dan efektivitas. Audit operasional dapat dipertimbangkan sebagai suatu bentuk kecaman yang konstruktif”.

Sedangkan menurut William P. Leonard yang dikutip oleh Amin Widjaja Tunggal (2012;11) pengertian audit operasional adalah sebagai berikut:

“Audit operasional (Audit Manajemen) sebagai suatu pengujian yang menyeluruh dan konstruktif dari struktur organisasi suatu perusahaan, lembaga atau cabang dari pemerintah, atau setiap komponen daripadanya, seperti suatu divisi atau departemen dan rencana dan tujuannya, alat operasinya, dan utilisasi manusia dan fasilitas fisik”.

Dari pengertian di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa audit operasional merupakan suatu proses yang sistematis dalam pencapaian cara-cara untuk memperbaiki efisiensi dan efektivitas menyeluruh dan konstruktif dari struktur organisasi suatu perusahaan, lembaga atau cabang dari pemerintah, atau setiap komponen daripadanya.

### 2.1.2.2 Tujuan Audit Operasional

Setiap kegiatan yang akan dilaksanakan tentunya memiliki tujuan, begitupun audit operasional yang akan dilaksanakan terhadap suatu kegiatan. Menurut IBK. Bayangkara (2008:3) tujuan dari audit operasional (audit manajemen) yaitu :

“Audit operasional (audit manajemen) bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut”.

Menurut Amin Widjaja Tunggal (2012:1) dalam buku Pedoman Pokok Operational Auditing tujuan audit operasional yaitu :

- “1. Menilai kinerja  
Menilai kinerja dengan membandingkan cara suatu organisasi melaksanakan aktivitasnya dengan a) tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen, seperti kebijakan organisasional, satandar, tujuan dan rencana detil b) perbandingan dengan fungsi lain yang sama atau individual dalam organisasi (*bench-marketing eksternal*).
2. Mengidentifikasi peluang perbaikan  
Peningkatan ekonomi, efisiensi dan efektivitas merupakan kategori yang luas dengan mana kebanyakan perbaikan diklasifikasikan. Auditor dapat mengidentifikasi peluang-peluang khusus dengan menganalisis wawancara dengan individual (dalam atau di luar organisasi), mengamati operasi, menelaah laporan masa lalu dan sekarang, menganalisis transaksi, melakukan perbandingan internal dan eksternal, dan melakukan pertimbangan profesional berdasarkan pengalaman dengan organisasi tertentu atau yang lain.
3. Mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut  
Sifat dan lingkup dari rekomendasi yang dikembangkan dalam pelaksanaan audit operasional beraneka ragam. Dalam banyak hal, auditor mungkin dapat melakukan rekomendasi khusus. Dalam hal lain, studi lebih lanjut yang tidak dalam lingkup audit mungkin diperlukan”.

### **2.1.2.3 Manfaat Audit Operasional**

Menurut Amin Widjaja Tunggal (2012:96) audit operasional dapat memberikan manfaat melalui beberapa cara sebagai berikut :

- “1. Mengidentifikasi permasalahan yang timbul, penyebabnya an alternatif solusi perbaikannya.
2. Menemukan peluang untuk menekan pemborosan dan efisiensi biaya.
3. Menemukan peluang untuk meningkatkan pendapatan.
4. Mengidentifikasi sasaran, tujuan, kebijakan dan prosedur organisasi yang belum ditentukan.
5. Mengidentifikasi kriteria untuk mengukur pencapaian sasaran dan tujuan organisasi.
6. Merekomendasikan perbaikan kebijakan, prosedur dan struktur organisasi.
7. Melaksanakan pemeriksaan atas kinerja individu dan unit organisasi.
8. Menelaah ketaatan/kepatuhan terhadap ketentuan hukum, tujuan organisasi, sasaran, kebijakan dan prosedur.
9. Menguji adanya tindakan-tindakan yang tidak diotorisasi, kecurangan, atau ketidaksesuaian lainnya.
10. Menilai sistem informasi manajemen dan sistem pengendalian.
11. Menyediakan media komunikasi antara level operator dan manajemen.
12. Memberikan penilaian yang independen dan obyektif atas suatu operasi”.

### **2.1.2.4 Karakteristik Audit Operasional**

Audit operasional memiliki karakteristik tertentu yang membedakan dengan audit lainnya. Menurut Amin Widjaja Tunggal (2012:37), mengemukakan karakteristik audit operasional yaitu :

- “1. Audit operasional adalah prosedur yang bersifat investigatif.
2. Mencakup semua aspek perusahaan, unit atau fungsi.
3. Yang diaudit adalah seluruh perusahaan, atau salah satu unitnya (bagian penjualan, bagian perencanaan produksi dan sebagainya),

atau suatu fungsi, atau salah satu sub klasifikasinya ( pengendalian persediaan, sistem pelaporan, pembinaan pegawai dan sebagainya).

4. Penelitian dipusatkan pada prestasi atau keefektifan dari perusahaan/ unit/ fungsi yang diaudit dalam menjalankan misi, tanggungjawab, dan tugasnya.
5. Pengukuran terhadap keefektifan didasarkan pada bukti/ data dan standar.
6. Tujuan utama audit operasional adalah memberikan informasi kepada pimpinan tentang efektif tidaknya perusahaan, suatu unitmm atau suatu fungsi. Diagnosis tentang permasalahan dan sebab – sebabnya, dan rekomendasi tentang langkah – langkah korektifnya merupakan tujuan tambahan”.

#### **2.1.2.5 Jenis – Jenis Audit Operasional**

Menurut Alvin A. Arens, Randy Elder dan Mark Beasley yang dialihbahasakan oleh Ford Lumban Gaol (2008:498) ada tiga kategori luas audit operasional yaitu :

- “1.    **Audit Fungsional**  
Fungsi – fungsi adalah sarana penggolongan aktifitas bisnis seperti fungsi penagihan atau fungsi produksi. Ada banyak cara yang berlainan untuk menggolongkan dan membagi lagi fungsi – fungsi yang ada. Audit fungsional membahas satu atau lebih fungsi dalam organisasi.
2.    **Audit Organisasional**  
Audit operasional pada organisasi membahas seluruh organisasi seperti bagian, cabang, atau perusahaan anak. Audit organisasional menekankan seberapa efisiensi dan efektifnya fungsi – fungsi ini berinteraksi. Rencana organisasi dan metode – metode untuk mengkoordinasikan aktifitas – aktifitas yang sangat penting dalam audit jenis ini.
3.    **Penugasan Khusus**  
Dalam audit operasional, penugasan khusus timbul atas permintaan manajemen. Ada banyak variasi audit seperti ini. Contoh – contohnya mencakup penentuan penyebab tidak efektifnya sistem teknologi informasi, penyelidikan kemungkinan kecurangan dalam divisi

tertentu, dan pembuatan rekomendasi untuk mengurangi biaya produksi suatu barang”.

#### **2.1.2.6 Pelaksana Audit Operasional**

Untuk melakukan audit operasional ada beberapa pihak yang dapat melakukannya. Menurut Alvin A. Arens, Randy Elder dan Mark Beasley yang dialihbahasakan oleh Ford Lumban Gaol (2008:19) mengemukakan bahwa audit operasional bisa dilaksanakan oleh :

- “1. Auditor Internal  
Auditor intern memiliki posisi yang unik untuk melaksanakan audit operasional, sehingga beberapa orang menggunakan istilah audit internal dan audit operasional saling bergantian. Akan tetapi, tidaklah tepat untuk menyimpulkan bahwa semua audit operasional dilakukan oleh auditor intern atau bahwa auditor intern hanya melakukan audit operasional. Banyak bagian audit intern melaksanakan audit operasional dan juga audit keuangan. Sering hal itu dilakukan secara bersamaan. Manfaat yang diperoleh jika auditor intern melakukan audit operasional adalah bahwa mereka mencurahkan seluruh waktunya ke perusahaan yang mereka audit. Oleh karenanya mereka mendapatkan banyak pemahaman mengenai perusahaan dan kegiatan usahanya, yang mana sangat penting bagi audit operasional yang efektif.
2. Auditor Pemerintah  
Auditor pemerintah merupakan salah satu badan dalam pemerintahan yang bertugas untuk melakukan audit operasional, seringkali merupakan bagian dari pelaksanaan audit keuangan.
3. Kantor Akuntan Publik  
Latar belakang pengetahuan mengenai bisnis klien yang harus dimiliki auditor ekstern dalam melaksanakan audit seringkali memberikan informasi yang berguna dalam memberikan rekomendasi – rekomendasi operasional. Merupakan suatu yang biasa bagi klien untuk menugasi kantor akuntan publik melaksanakan audit operasional atas satu atau lebih bagian perusahaannya. Biasanya penugasan seperti itu hanya akan terjadi jika perusahaan tersebut tidak mempunyai staf audit intern tau



staf audit internnya tidak mempunyai keahlian dalam bidang tertentu”.

#### **2.1.2.7 Hal – Hal Yang Membatasi Audit Operasional**

Menurut Amin Widjaja Tunggal (2012:43) hal – hal yang membatasi audit operasional yaitu :

- “1. Waktu  
Berkaitan dengan kekomprehensifan audit tersebut.
2. Pengetahuan  
Karena orang tidak bisa ahli dalam setiap aspek perusahaan maka auditor hanya akan sensitif terhadap masalah – masalah yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimiliki saja, dan kurang memberi perhatian pada masalah lain diluarnya.
3. Biaya
4. Data
5. Standar – standar  
Bidang – bidang yang berada diluar standar atau kriteria keefektifan adalah diluar ruang lingkup audit operasional.
6. Orang  
Tidak boleh menyinggung soal ketidakmampuan seseorang dalam melakukan fungsinya, tetapi hanya menunjukkan bahwa suatu pekerjaan atau tugas dilaksanakan dengan tidak efektif.
7. Entitas audit ( audit entity )  
Pembatasan audit operasional pada suatu fungsi tertentu atau unit dalam beberapa hal yang menyampingkan aspek – aspek yang mempengaruhi audit entity tetapi aspek – aspek tersebut berada dalam cakupan/ lingkup suatu fungsi atau unit lain”.

#### **2.1.2.8 Kualifikasi Auditor Operasional**

Pada dasarnya audit operasional menyangkut analisis dan penilaian bisnis, keberhasilan audit dalam membantu perusahaan memperbaiki operasi sebagian besar tergantung pada sikap dan bakat auditor. Auditor harus mengerti akuntansi dan catatan-catatan finansial serta prinsip-prinsip

dan teknik-teknik verifikasi dan analisis. Selain itu juga auditor harus memiliki independensi dan kompetensi yang dapat menunjang kinerja auditor. Arens, Elder dan Beasley (2008:5) menyebutkan bahwa:

“Dua kualitas yang terpenting bagi auditor operasional adalah independensi dan kompetensi.”

Berikut akan diuraikan mengenai independensi dan kompetensi.

#### **a. Independensi**

Audit operasional ditandai oleh adanya cara berpikir dan pendekatan yang dilakukan oleh pemeriksanya. Jadi audit operasional lebih merupakan cara pemeriksa melakukan pendekatan atau tugasnya, menganalisa subjek pemeriksaannya, serta menilai hasilnya.

Kedudukan pemeriksa harus mandiri dan terpisah dari berbagai kegiatan yang diperiksa atau bebas dari pengaruh objek-objek yang diperiksanya. Para pemeriksa dikatakan mandiri, apabila dapat melaksanakan pekerjaannya secara bebas dan objektif. Kemandirian mereka dapat memberikan penilaian yang tidak memihak dan tanpa prasangka, hal ini sangat diperlukan atau penting bagi pemeriksaan sebagaimana mestinya. Hal ini dapat diketahui dengan melihat status organisasi dan sikap objektif para pemeriksa itu sendiri.

Menurut Arens, Elder dan Beasley yang diterjemahkan oleh Ford Lumban Gaol (2008:501) menyatakan bahwa:

“Kepada siapa auditor membuat laporan adalah penting untuk memastikan bahwa investigasi dan rekomendasi dibuat tanpa bias. Independensi auditor intern diperkuat dengan memiliki

bagian audit intern yang melapor ke dewan direktur atau presiden direktur.”

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa independensi harus dimiliki oleh setiap auditor guna dapat dipercayanya saran dan rekomendasi yang nantinya diberikan auditor setelah melakukan audit operasional.

#### **b. Kompetensi**

Dalam audit operasional, kompetensi sangat diperlukan untuk menentukan masalah-masalah dan membuat rekomendasi yang sesuai. Kompetensi merupakan masalah utama bila audit operasional menyangkut masalah-masalah operasi yang mempunyai cakupan luas.

Menurut Arens, Elder dan Beasley yang dialihbahasakan oleh Ford Lumban Gaol (2008:502) menyatakan bahwa:

“Auditor harus memiliki kualifikasi tertentu dalam memahami kriteria yang digunakan serta harus kompeten (memiliki kecakapan) agar mengetahui tipe dan banyaknya bukti audit yang harus dikumpulkan untuk mencapai kesimpulan yang tepat setelah bukti-bukti audit tersebut selesai diuji.”

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam kompetensi audit operasional harus dilakukan oleh orang yang mempunyai latar belakang pendidikan formal dan memiliki pengalaman yang cukup dalam bidangnya.

### 2.1.2.9 Tahap – Tahap Audit Operasional

Tahap – tahap audit operasional menurut IBK. Bayangkara (2008:178-180) sebagai berikut :

#### “1. Audit Pendahuluan

Audit pendahuluan diawali dengan pengenalan antara pihak auditor dengan organisasi *auditee*. Pertemuan ini juga bertujuan untuk mengkonfirmasi *scope* audit, mendiskusikan rencana audit dan penggalan informasi umum tentang organisasi *auditee*, objek yang akan diaudit, mengenal lebih lanjut kondisi perusahaan dan prosedur yang diterapkan pada proses produksi dan operasi.

Pada tahap ini auditor melakukan *overview* terhadap perusahaan secara umum, produk yang dihasilkan, proses produksi dan operasi yang dijalankan, melakukan peninjauan terhadap pabrik (fasilitas produk), layout pabrik, sistem komputer yang digunakan dan berbagai sumber daya penunjang keberhasilan fungsi ini dalam mencapai tujuannya.

Setelah melakukan tahapan audit ini, auditor dapat memperkirakan (menduga) kelemahan – kelemahan yang mungkin terjadi pada fungsi produksi dan operasi perusahaan *auditee*. Hasil pengamatan pada tahapan audit ini dirumuskan ke dalam bentuk tujuan audit sementara yang akan dibahas lebih lanjut pada proses audit berikutnya.

#### 2. Review dan Pengujian Terhadap Pengendalian Manajemen

Pada tahapan ini auditor melakukan review dan pengujian terhadap beberapa perubahan yang terjadi pada struktur perusahaan, sistem manajemen kualitas, fasilitas yang digunakan dan/atau personalia kunci dalam perusahaan, sejak hasil audit terakhir. Berdasarkan data yang diperoleh pada audit pendahuluan, auditor melakukan penilaian terhadap tujuan utama fungsi produksi dan operasi serta variabel – variabel yang mempengaruhinya. Variabel – variabel ini meliputi berbagai kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan untuk setiap program / aktivitas, praktik yang sehat, dokumentasi yang memadai dan ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan dalam menunjang usaha pencapaian tujuan tersebut.

Di samping itu, pada tahap ini auditor juga mengidentifikasi dan mengklasifikasikan penyimpangan dan gangguan – gangguan yang mungkin terjadi yang mengakibatkan terhambatnya pencapaian tujuan produksi dan operasi. Review terhadap hasil audit terdahulu juga dilakukan untuk menentukan berbagai tindakan korektif yang harus diambil.

Berdasarkan review dan hasil pengujian yang dilakukan pada tahap ini, auditor mendapat keyakinan tentang dapat diperolehnya data yang cukup dan kompeten serta tidak terhambatnya akses untuk melakukan pengamatan yang lebih dalam terhadap tujuan audit sementara yang telah ditetapkan pada tahapan audit sebelumnya. Dengan menghubungkan permasalahan yang dirumuskan dalam bentuk tujuan audit sementara dan ketersediaan data serta akses untuk mendapatkannya. Auditor dapat menetapkan tujuan audit yang sesungguhnya yang akan dialami pada audit lanjutan.

### 3. Audit Lanjutan (Terinci)

Pada tahap ini auditor melakukan audit yang lebih dalam dan pengembangan temuan terhadap fasilitas, prosedur, catatan – catatan yang berkaitan dengan produksi dan operasi. Konfirmasi kepada pihak perusahaan selama audit dilakukan untuk mendapatkan penjelasan dari pejabat yang berwenang tentang adanya hal – hala yang merupakan kelemahan yang ditemukan auditor. Di samping itu, analisis terhadap hubungan kapabilitas potensial yang dimiliki dan utilisasi kapabilitas tersebut di dalam perusahaan sangat penting dalam proses audit.

Untuk mendapatkan informasi yang lengkap, relevan dan dapat dipercaya, auditor menggunakan daftar pertanyaan yang ditujukan kepada berbagai pihak yang berwenang dan berkompeten berkaitan dengan masalah yang diaudit. Dalam wawancara yang dilakukan, auditor harus menyoroti keseluruhan dan ketidaksesuaian yang ditemukan dan menilai tindakan–tindakan korektif yang telah dilakukan.

### 4. Pelaporan

Hasil dari keseluruhan tahapan audit sebelumnya yang telah diringkaskan dalam kertas kerja audit (KKA), merupakan dasar dalam membuat kesimpulan dan rumusan rekomendasi yang akan diberikan auditor sebagai alternatif solusi atas kekurangan–kekurangan yang masih ditemukan. Pelaporan menyangkut penyajian hasil audit kepada pihak–pihak yang berkepentingan terhadap hasil audit tersebut. Laporan audit disajikan dengan format sebagai berikut :

#### I. Informasi Latar Belakang

Menyajikan gambaran umum fungsi produksi dan operasi dari perusahaan yang diaudit, tujuan dan strategi pencapaiannya serta ketersediaan sumber daya yang mendukung keberhasilan implementasi strategi tersebut.

- II. Kesimpulan Audit dan Ringkasan Temuan Audit  
Menyajikan kesimpulan atas hasil audit yang telah dilakukan auditor dan ringkasan temuan audit sebagai pendukung kesimpulan yang dibuat.
  - III. Rumusan Rekomendasi  
Menyajikan rekomendasi yang diajukan auditor sebagai alternatif solusi atas kekurangan – kekurangan yang masih terjadi. Rekomendasi harus didukung hasil analisis dan menjelaskan manfaat yang diperoleh jika rekomendasi ini diterapkan serta dampak negatif yang mungkin terjadi di masa depan jika rekomendasi ini tidak diterapkan.
  - IV. Ruang Lingkup Audit  
Ruang lingkup audit menjelaskan tentang cakupan (luas) audit yang dilakukan, sesuai dengan penugasan yang diterima (disepakati) dengan pemberi tugas audit.
5. Tindak Lanjut
- Rekomendasi yang disajikan auditor dalam laporannya merupakan alternatif perbaikan yang ditawarkan untuk meningkatkan berbagai kelemahan (kekurangan) yang masih terjadi pada perusahaan. Tindak lanjut (perbaikan) yang dilakukan merupakan bentuk komitmen manajemen untuk menjadikan organisasinya menjadi lebih baik dari yang sebelumnya. Dalam rangka perbaikan ini auditor mendampingi manajemen dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan program-program perbaikan yang dilakukan agar dapat mencapai tujuannya efektif dan efisien”.

### 2.1.3 Pengertian Efektivitas

Menurut Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2013:179)

mengungkapkan pengertian efektivitas adalah sebagai berikut :

“Efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi. Akan tetapi pencapaian tujuan ini harus juga mengacu pada visi organisasi”.

Sedangkan menurut IBK Bayangkara (2008:14) mengungkapkan pengertian efektivitas adalah sebagai berikut :

“Efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya”.

Kesimpulannya adalah efektivitas merupakan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi dan dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

## **2.1.4 Persediaan**

### **2.1.4.1 Pengertian Persediaan**

Pada setiap tingkat perusahaan, baik perusahaan kecil, menengah, maupun perusahaan besar, persediaan sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan harus dapat memperkirakan jumlah persediaan yang dimilikinya. Persediaan yang dimiliki oleh perusahaan tidak boleh terlalu banyak dan juga tidak boleh terlalu sedikit karena akan mempengaruhi biaya yang akan dikeluarkan untuk biaya persediaan tersebut.

Menurut Warren, Reeve dan Fess (2008:397), yang dimaksud dengan persediaan adalah sebagai berikut :

“Persediaan digunakan untuk mengindikasikan barang dagang yang disimpan untuk kemudian dijual dalam operasi bisnis perusahaan dan bahan yang digunakan dalam proses produksi atau yang disimpan untuk tujuan itu”.

Sedangkan menurut Peraturan Standar Akuntansi Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 mengungkapkan pengertian persediaan adalah sebagai berikut :

”Persediaan adalah aset lancar dalam bentuk barang atau perlengkapan yang dimaksudkan untuk mendukung kegiatan operasional pemerintah, dan barang-barang yang dimaksudkan untuk dijual dan/atau diserahkan dalam rangkaian pelayanan kepada masyarakat”.

Kesimpulannya adalah bahwa persediaan digunakan untuk mengindikasikan barang dagang yang disimpan untuk kemudian dijual dalam operasi bisnis perusahaan dan persediaan merupakan suatu aset lancar yang mendukung kegiatan operasional pemerintah dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat.

#### **2.1.4.2 Jenis-Jenis Persediaan**

Jenis-jenis persediaan akan berbeda sesuai dengan bidang atau kegiatan normal usaha perusahaan tersebut. Berdasarkan bidang usaha perusahaan dapat berbentuk perusahaan industri, perusahaan dagang, dan perusahaan jasa. Untuk perusahaan industri maka jenis persediaan yang dimiliki adalah persediaan bahan baku, barang dalam proses, persediaan barang jadi, serta barang pembantu yang akan digunakan dalam proses produksi.

Untuk perusahaan dagang, terdapat persediaan barang dagangan dan untuk perusahaan jasa persediaan secara eksplisit sulit didefinisikan, namun persediaannya dapat diartikan sebagai besarnya biaya jasa yang meliputi upah dan biaya personalia lainnya yang secara langsung belum dikeluarkan dalam menangani pemberian jasa, dan dalam penelitian ini,



persediaan di rumah sakit dapat berupa obat dan peralatan kesehatan yang lain.

Menurut Peraturan Standar Akuntansi Pemerintahan Nomor 71

Tahun 2010, jenis-jenis persediaan terdiri dari :

- “1. Barang konsumsi.
2. Amunisi.
3. Bahan untuk pemeliharaan.
4. Suku cadang.
5. persediaan untuk tujuan strategis/berjaga-jaga
6. Pita cukai dan leges.
7. Bahan baku.
8. Barang dalam proses/setengah jadi.
9. Tanah/bangunan untuk dijual atau diserahkan kepada masyarakat.
10. Hewan dan tanaman untuk dijual atau diserahkan kepada masyarakat”.

#### **2.1.4.3 Tujuan melakukan pemeriksaan persediaan**

Menurut Sukrisno Agoes (2012:229) tujuan perusahaan melakukan pemeriksaan persediaan adalah sebagai berikut :

- “1. Untuk memeriksa apakah terdapat internal control yang cukup baik atas persediaan.
2. Untuk memeriksa apakah persediaan yang tercantum di neraca betul-betul ada dan dimiliki oleh perusahaan pada tanggal neraca.
3. Untuk memeriksa apakah metode penilaian persediaan sesuai dengan standar akuntansi keuangan di Indonesia.
4. Untuk memeriksa apakah sistem pencatatan persediaan sesuai dengan standar akuntansi keuangan di Indonesia.
5. Untuk memeriksa apakah barang-barang yang rusak (*defectif*).
6. Untuk mengetahui apakah ada persediaan yang dijadikan jaminan kredit.
7. Untuk mengetahui apakah persediaan diasuransikan dengan nilai pertanggungan yang cukup.

8. Untuk mengetahui apakah ada perjanjian pembelian/penjualan persediaan yang mempunyai pengaruh besar terhadap laporan keuangan.
9. Untuk memeriksa apakah penyajian persediaan dalam laporan keuangan sudah sesuai dengan standar akuntansi keuangan di Indonesia”.

#### **2.1.4.4 Internal Control Atas Persediaan**

Menurut Sukrisno Agoes (2012:228), beberapa cirri *internal control* yang baik atas persediaan adalah sebagai berikut :

- “1. Adanya pemisahan tugas dan tanggungjawab (*segregation of duties*) antara bagian pembelian, penerimaan barang, gudang, akuntansi dan keuangan.
2. Digunakannya formulir-formulir yang bernomor urut tercetak (*prenumbered*), seperti permintaan pembelian (*purchases requisition*), order pembelian (*purchase order*), surat jalan (*delivery order*), laporan penerimaan barang (*receiving report*), order penjualan (*sales order*), dan faktur penjualan (*sales invoice*).
3. Untuk pembelian dalam jumlah besar dilakukan melalui tender.
4. Adanya system otorisasi, baik untuk pembelian, produksi, penerimaan kas/bank, maupun pengeluaran kas/bank.
5. Digunakannya anggaran (budget) untuk pembelian, produksi, penjualan, dan penerimaan serta pengeluaran kas”.

#### **2.1.4.5 Pengakuan dan Pengukuran Pada Persediaan**

Menurut Peraturan Standar Akuntansi Pemerintahan Nomor 71 Tahun 2010, pengakuan persediaan adalah sebagai berikut :

- “1. Pada saat potensi manfaat ekonomi masa depan diperoleh pemerintah dan mempunyai nilai atau biaya yang dapat diukur dengan andal.
2. Pada saat diterima atau hak kepemilikannya dan/ atau kekuasaannya berpindah”.

Sedangkan pada pengukuran persediaan menurut Peraturan Standar Akuntansi Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 adalah sebagai berikut :

- “1. Biaya perolehan apabila diperoleh dengan pembelian.
- 1. Harga pokok produksi apabila diperoleh dengan memproduksi sendiri.
- 2. Nilai wajar, apabila diperoleh dengan cara lainnya seperti donasi/rampasan”.

#### **2.1.4.6 Sistem Pencatatan dan Penilaian Persediaan**

Menurut Peraturan Standar Akuntansi Pemerintah Nomor 71 tahun 2010 sistem pencatatan persediaan ada dua, yaitu :

- “1. Metode perpetual, maka pengukuran pemakaian persediaan dihitung berdasarkan catatan jumlah unit yang dipakai dikalikan per unit sesuai metode yang digunakan.
- 2. Metode periodik, maka pengukuran pemakaian persediaan dihitung berdasarkan inventarisasi fisik, yaitu dengan cara saldo awal persediaan ditambah pembelian atau perolehan persediaan dikurangi dengan saldo akhir persediaan dikalikan nilai per unit sesuai dengan metode penilaian yang digunakan”.

Sedangkan pada penilaian persediaan menurut Peraturan Standar Akuntansi Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 adalah sebagai berikut :

- “1. Metode sistematis seperti FIFO atau rata-rata tertimbang.
- 2. Harga pembelian terakhir apabila setiap unit persediaan nilainya tidak material dan bermacam-macam jenis”.

Dalam pencatatannya rumah sakit menerapkan sistem pencatatan dengan menggunakan sistem perpetual, dengan metode ini maka mutasi

persediaan ketika terjadi transaksi pembelian dan penjualan dapat selalu diketahui. sedangkan untuk penilaian persediaanya menggunakan metode *First In First Out* (FIFO) yaitu untuk memperoleh harga pokok persediaan yang akan dibebankan sesuai dengan urutan terjadinya artinya apabila ada penjualan atau pemakaian barang maka harga pokok yang dibebankan adalah harga pokok yang paling terdahulu, disusul yang masuk berikutnya.

#### **2.1.4.6 Pengungkapan Persediaan**

Menurut Peraturan Standar Akuntansi Pemerintahan Nomor 71

Tahun 2010, pengungkapan persediaan dapat dilakukan sebagai berikut :

- “1. Kebijakan akuntansi yang digunakan dalam pengukuran persediaan.
2. Penjelasan lebih lanjut persediaan seperti barang atau perlengkapan yang digunakan dalam pelayanan masyarakat, barang atau perlengkapan yang digunakan dalam proses produksi, barang yang disimpan untuk dijual atau diserahkan kepada masyarakat, dan barang yang masih dalam proses produksi yang dimaksudkan untuk dijual atau diserahkan kepada masyarakat.
3. Jenis, jumlah, dan nilai persediaan dalam kondisi rusak atau using”.

#### **2.1.5 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.5.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Dessler yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2012:5) pada buku Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

“Suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek (orang) atau sumber daya manusia dari posisi

seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian”.

Pendapat lain menurut Schuler yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2012;6) pada buku Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

“Pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat”.

#### **2.1.5.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Edy Sutrisno (2012;9) fungsi manajerial yang terdapat dalam manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- “a. Perencanaan (*planning*)  
Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, integritasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)  
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.
- c. Pengarahan (*directing*)  
Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan”. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani sagala (2013:13)

Fungsi Operasional dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

“a. Pengadaan tenaga kerja/rekrutmen SDM

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan/dikumpulkan. Hasilnya adalah merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

b. Pengembangan

Pengembangan manajemen adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian, dan sikap untuk menjadi atau meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi mereka. karena itu, kegiatan pengembangan ditujukan membantu karyawan untuk dapat menangani jawabannya dimasa mendatang, dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi sekarang. Karena adanya perbedaan antara kegiatan pelatihan (sekarang) dan pengembangan (dimasa mendatang) menyebabkan sering kabur dan hal ini merupakan salah satu permasalahan utama.

c. Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

- d. **Pengintegrasian**  
 Pengintegrasian (*integration*) ialah fungsi operasional manajemen personalia yang terpenting, sulit dan kompleks untuk merealisasikannya. Hal ini disebabkan karena karyawan/manusia bersifat dinamis dan mempunyai pikiran, perasaan, harga diri, sifat, serta membawa latar belakang, perilaku, keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda dalam organisasi perusahaan. Pengintegrasian adalah kegiatan menyatupadukan keinginan karyawan dan kepentingan perusahaan, agar tercipta kerja sama yang memberikan kepuasan. Usaha untuk pengintegrasian dilakukan melalui hubungan antar manusia (*human relation*), motivasi, kepemimpinan, kesepakatan kerja bersama (KKB), dan *Collective Bargaining*.
- e. **Pemeliharaan**  
 Pada dasarnya dalam memelihara hubungan pekerja ini, meliputi :
  - 1. Upaya untuk meningkatkan kualitas kehidupan pekerja.
  - 2. Bagaimana manajemen dan departemen SDM mempengaruhi kualitas kehidupan kerja.
  - 3. Bagaimana peran departemen SDM dalam berkomunikasi.
  - 4. Mengkaji kemungkinan adanya perbedaan antara disiplin preventif dan disiplin korektif.
- f. **Pemutusan/pemberhentian hubungan kerja**  
 Pemutusan/pemberhentian hubungan kerja adalah keputusan dari individu dan perusahaan. Hal ini dapat dilakukan oleh perusahaan atau pekerja. Pemberhentian kerja dapat didorong oleh alasan disiplin, ekonomi, bisnis, atau alasan pribadi. Peranan departemen SDM adalah mencari cara yang terbaik untuk melakukan pemutusan ini sehingga akibat buruk bagi individu dan perusahaan bisa diminimalisir".

### 2.1.5.3 Definisi Audit Sumber Daya Manusia

Audit sumber daya manusia seringkali disebut audit personalia.

Maknanya samayaitu pemeriksaan terhadap aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan fungsi sumber dayamanusia (tenaga kerja) yang ada

pada perusahaan. Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jouvani Sagala (2013;1040) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan menyatakan bahwa audit sumber daya manusia merupakan :

“pemeriksaan kualitas secara menyeluruh kegiatan SDM dalam suatu departemen, divisi atau perusahaan, dalam arti mengevaluasi kegiatan-kegiatan SDM dalam suatu perusahaan dengan menitik beratkan pada peningkatan atau perbaikan kegiatan”.

#### **2.1.5.4 Tujuan Audit Sumber Daya Manusia**

Ada beberapa hal yang ingin dicapai melalui audit SDM yang merupakan tujuan dari dilakukannya audit tersebut menurut Veithzal Rivai dan Ella Jouvani Sagala(2013:1056) antara lain:

- “1. Menilai efektivitas dari fungsi SDM.
2. Mengenali aspek yang dapat diperbaiki.
3. Mempelajari aspek-aspek tersebut secara mendalam.
4. Menunjukkan kemungkinan perbaikan, dan membuat rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan tersebut. Pelaksanaan audit ini hendaknya mencakup evaluasi terhadap fungsi SDM, penggunaan prosedur oleh para manajer, dan dampak kegiatan tersebut pada sasaran dan kepuasan kerja”.

#### **2.1.5.5 Manfaat Audit Sumber Daya Manusia**

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jouvani Sagala (2013;1056) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan menyatakan bahwa manfaat audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- “1. Mengidentifikasi kontribusi-kontribusi departemen SDM terhadap perusahaan.
2. Meningkatkan citra profesional dari departemen SDM.



3. Mendorong tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih besar di antara karyawan departemen SDM.
4. Memperjelas tugas-tugas dan tanggung jawab departemen SDM.
5. Menstimulasi keragaman kebijakan dan praktik-praktik SDM.
6. Menemukan masalah-masalah SDM yang kritis.
7. menyelesaikan keluhan-keluhan dengan berpedoman pada aturan yang berlaku.
8. Mengurangi biaya-biaya SDM melalui prosedur SDM yang efektif.
9. Meningkatkan kesiapan untuk mau menerima perubahan yang diperlukan di dalam departemen SDM.
10. Memberikan evaluasi yang cermat atas sistem informasi departemen SDM”.

#### **2.1.5.6 Ruang Lingkup Audit Sumber Daya Manusia**

Menurut IBK. Bhayangkara (2011:67) pembagian ruang lingkup sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

“Ruang lingkup audit sumber daya manusia dibagi ke dalam tiga kelompok, sesuai dengan administrasi aset tetap pada umumnya yaitu perolehan, penggunaan dan penghentian penggunaan”.

Adapun penjelasan dari ruang lingkup di atas adalah sebagai berikut:

1. Rekrutmen atau perolehan SDM  
Mulai dari awal proses perencanaan kebutuhan SDM sampai proses seleksi dan penempatan.
2. Pengelolaan (pemberdayaan) SDM  
Meliputi semua aktifitas pengelolaan SDM, mulai dari pelatihan dan pengembangan sampai dengan penilaian kinerja karyawan.
3. Pemutusan hubungan kerja (PHK) SDM

Di karenakan mengundurkan diri, pensiun maupun pemecatan akibat pelanggaran aturan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas ruang lingkup audit sumber daya manusia meliputi seluruh aspek yang berkenaan dengan fungsi-fungsi manajemen dalam suatu perusahaan yaitu di mulai dari rekrutmen/perolehan, pengelolaan dan pemutusan hubungan kerja sumber daya manusia dalam suatu perusahaan.

## **2.1.6 Pelayanan Publik**

### **2.1.6.1 Pengertian Pelayanan Publik**

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 yang dikutip oleh Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2013:5) pengertian pelayanan publik adalah :

“Pelayanan publik adalah segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang–undangan”.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, aparatur pemerintah bertanggungjawab untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat. Dimana hakikat pelayanan publik memberikan pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat. Masyarakat berhak untuk mendapatkan pelayanan yang terbaik dari pemerintah karena masyarakat

telah memberikan dananya dalam bentuk pembayaran pajak, retribusi dan berbagai pungutan lainnya.

Namun penyelenggaraan pelayanan publik tidak hanya dilakukan oleh instansi pemerintah saja melainkan pelayanan publik dapat diselenggarakan oleh organisasi privat. Maksud dari penyelenggaraan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh organisasi privat ini adalah semua penyediaan barang atau jasa publik yang diselenggarakan oleh swasta.

#### **2.1.6.2 Standar Pelayanan Publik**

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi atau penerima pelayanan, Menurut Keputusan Menteri Aparatur Pemberdayaan Negara Nomor 63 Tahun 2004 dalam buku Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2013:23), standar pelayanan sekurang – kurangnya meliputi :

- “1.     Prosedur pelayanan  
Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
2.     Waktu penyelesaian  
Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.

3. Biaya pelayanan  
Biaya/ tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.
4. Produk pelayanan  
Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
5. Sarana dan prasarana  
Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
6. Kompetensi petugas pemberi pelayanan  
Kompetensi pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan”.

#### **2.1.6.3 Asas Pelayanan Publik**

Untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa, penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi asas – asas pelayanan. Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004 dalam buku Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2013;19), asas-asas pelayanan adalah sebagai berikut :

- “1. Transparansi  
Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
2. Akuntabilitas  
Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang -undangan.
3. Kondisional  
Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
4. Partisipatif  
Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

5. Kesamaan Hak  
Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
6. Keseimbangan Hak dan Kewajiban  
Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing –masing pihak”.

#### **2.1.6.4 Prinsip Pelayanan Publik**

Di dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 dalam buku Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2013:21) disebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip sebagai berikut :

- “1. Kesederhanaan  
Prosedur pelayanan publik tidak berbelit – belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan  
Kejelasan ini mencakup kejelasan dalam hal :
  - a. Persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik.
  - b. Unit kerja/ pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan/ sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik.
  - c. Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.
3. Kepastian Waktu  
Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4. Akurasi  
Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
5. Keamanan  
Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
6. Tanggungjawab  
Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan

penyelesaian keluhan/ persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.

7. Kelengkapan Sarana dan Prasarana  
Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.
8. Kemudahan Akses  
Tempat dan lokasi serta sarana pelayan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.
9. Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan  
Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
10. Kenyamanan  
Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain – lain”.

#### **2.1.6.5 Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik**

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004 dalam buku Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2013:24) menyatakan adanya empat pola pelayanan, yaitu :

- “1. Fungsional  
Pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan, sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya.
2. Terpusat  
Pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan wewenang dari penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan.
3. Terpadu  
Pola penyelenggaraan pelayanan publik terpadu dibedakan menjadi dua yaitu:
  - a. Terpadu satu atap  
Pola pelayanan terpadu satu atap diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui

beberapa pintu. Terhadap jenis pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu disatu atapkan.

b. Terpadu satu pintu

Pola pelayanan terpadu satu pintu diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.

4. Gugus tugas

Petugas pelayanan publik secara perorangan atau dalam bentuk gugus tugas ditempatkan pada instansi pemberi pelayanan dan lokasi pemberian pelayanan tertentu”.

#### 2.1.6.6 Kualitas Pelayanan Publik

Untuk memberikan pelayanan yang memiliki kualitas, menurut Zeithaml yang dikutip oleh Hardiyansyah (2011:41) ada sepuluh dimensi kualitas pelayanan publik yaitu:

- “1. *Tangible* (terlihat/terjamah)  
Terdiri atas fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi.
2. *Realiabale* (kehandalan)  
Terdiri dari unit kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan cepat.
3. *Responsive* (tanggap)  
Kemauan untuk embantu konsumen bertanggungjawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.
4. *Competence* (kompeten)  
Tuntutan yang dimiliki, pengetahuan dan keterampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan.
5. *Courtesy* (ramah)  
Sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi.
6. *Credibility* (dapat dipercaya)  
Sikap jujur dalam upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat.
7. *Security* (merasa aman)  
Jasa pelayanan yang diberikan harus brbas dari berbagai bahaya dan resiko.

8. *Access* (akses)  
Terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan.
9. *Communication* (komunikasi)  
Kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi terbaru kepada masyarakat.
10. *Understanding the customer* (memahami pelanggan)  
Melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan”.

#### **2.1.6.7 Tantangan Dan Kendala Dalam Pelayanan Publik**

Tantangan dan kendala yang mendasar dalam pelayanan publik dalam buku penyusunan standar pelayanan publik LAN RI yang dikutip oleh Hardiyansyah (2011:44), yaitu :

- “1. Kontak antara pelanggan dengan penyedia pelayanan.
2. Variasi pelayanan.
3. Para petugas pelayanan.
4. Struktur organisasi.
5. Informasi.
6. Kepekaan permintaan dan penawaran.
7. Prosedur.
8. Ketidakpercayaan publik terhadap kualitas pelayanan”.

#### **2.1.6.8 Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pelayanan Publik**

Faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas pelayanan publik yaitu :

1. Struktur Organisasi  
  
Struktur organisasi yang disusun untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dalam hal ini bidang kesehatan akan tercipta dengan baik bila disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi untuk menjalankan mekanisme pelayanan dengan



efisien dan efektif. Dengan demikian, struktur organisasi memegang peranan yang penting dalam hal pemberian kesehatan kepada masyarakat. Karena struktur organisasi yang jelas akan mempermudah setiap organisasi untuk memahami posisinya. Pihak / bagian mana yang akan membantu dalam melaksanakan tugas, dan kepada siapa harus memberikan pertanggungjawaban atas tugas yang jelas serta didukung dengan tenaga ahli dan terampil. Peraturan juga memegang peranan utama serta jumlah pegawai yang memadai akan menambah terciptanya efektivitas kerja yang diharapkan.

## 2. Kedisiplinan Pegawai

Disiplin dalam bekerja sangat dibutuhkan karena kedisiplinan dapat mempengaruhi efektivitas hasil kerja. Hal utama yang harus dimiliki dalam pelayanan publik dalam hal ini bidang kesehatan adalah menanamkan rasa disiplin dan rasa tanggungjawab atas tugas yang diberikan. Tanpa kehadiran kedisiplinan maka pelayanan dapat terbengkalai.

## 3. Sumber Daya Manusia

Untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat sangat dibutuhkan pekerja yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang handal, untuk itulah kemudian dapat dikatakan keberhasilan suatu pelayanan salah satunya sangat ditentukan oleh kualitas pekerja yang ditunjuk sebagai pelayanan

publik. Kemampuan dalam hal itu yaitu baik dari segi kemampuan keilmuan atau wawasan maupun dari segi kemampuan yang dimiliki.

#### 2.1.6.9 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang telah dilakukan yang berkaitan dengan audit operasional, efektivitas persediaan obat-obatan, fungsi MSDM dan efektifitas pelayanan publik, yaitu :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Divianto (2012)	Jurnal Peranan Audit Operasional Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap Di Rumah Sakit. (Studi Kasus pada Rumah Sakit Bunda Palembang)	Peranan Audit operasional pada Rumah Sakit Bunda Palembang mempunyai pengaruh terhadap efektivitas pelayanan kesehatan rawat inap pada rumah sakit tersebut.
2	Siti Latifatul Arifa (2012)	Jurnal Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia. (Studi Kasus pada Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera)	Hasil yang dapat disimpulkan penulis adalah pengelolaan fungsi sumber daya manusia pada PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera secara umum telah cukup efektif sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan maupun UU No 13 Tahun 2003 tentang

			Ketenagakerjaan.
3	Resa Hariyanto (2012)	Jurnal Audit Manajemen Sebagai Sarana Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia. (Studi Kasus pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Pasuruan)	Hasil penelitian menunjukkan dari 10 fungsi sumber daya manusia yang diaudit 2 diantaranya yakni fungsi perencanaan sumber daya manusia dan orientasi dan penempatan tenaga kerja tidak dilaksanakan dengan efektif. Sedangkan 8 fungsi lainnya yakni rekrutmen tenaga kerja, seleksi tenaga kerja, pendidikan dan pelatihan tenaga kerja, penilaian kinerja, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan penghargaan, perlindungan tenaga kerja dan pemutusan hubungan kerja telah berjalan efektif.

4	Desti Elwika Bangun (2012)	Jurnal Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap (studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Pusat Dr. Hasan Sadikin Bandung).	Efektivitas pelayanan kesehatan rawat inap Rumah Sakit Umum Pusat Dr. Hasan Sadikin Bandung untuk rawat inap khusus Paviliun Parahyangan masih tergolong rendah berdasarkan data pelayanan kesehatan rawat inap rumah sakit lamanya pasien yang dirawat (Average Length of Stay), frekuensi pemakaian tempat tidur satu periode (Bed Turn Over) dan angka kematian pasien yang dirawat lebih dari 48 jam (Net Death Rate) yang masih belum efektif dikarenakan tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan pemerintah.
5	Petty Aprilia Sari (2013)	Jurnal Analisis Pengendalian Intern Persediaan Obat-obatan Untuk Pasien Umum Di Klinik Ibumas Tanjungpinang.	Pengendalian intern persediaan obat-obatan untuk pasien umum di klinik ibumas Tanjungpinang telah efektif walaupun masih ada beberapa kekurangan.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Dengan semakin meluasnya ruang lingkup aktivitas yang dilakukan suatu organisasi, maka tingkat pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh pihak manajemen akan semakin bertambah. Oleh karena tingkat aktivitas yang semakin tinggi ini maka diharapkan pihak manajemen mampu untuk mengendalikan pelaksanaan kegiatan perusahaan ini secara efektif dan efisien. Seperti diketahui bahwa rumah sakit bergerak bukan pada bidang untuk mencari keuntungan maksimum, sehingga persaingan dengan badan usaha lain bukan menjadi salah satu ukuran keberhasilan melainkan pengelolaan pada pelayanan sumber daya manusia dan modal yang menjadi prioritas.

Audit operasional dapat dilakukan oleh manajemen dalam hal ini audit internal atau dapat juga dilakukan oleh pihak luar yang ditunjuk untuk memeriksa kegiatan dari rumah sakit tersebut. Audit operasional juga bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi operasi dan melaporkan hasilnya kepada orang yang tepat disertai rekomendasi perbaikan. Audit operasional dapat juga dipandang sebagai suatu bentuk kritik membangun disertai rekomendasi yang dapat diterapkan pada perusahaan secara keseluruhan atau bagian tertentu suatu perusahaan untuk meningkatkan proses operasi kearah yang diharapkan. Audit operasional ini lebih ditekankan pada kegiatan pelayanan publik yang bertujuan untuk memeriksa apakah kebijakan, prosedur, dan kegiatan pelayanan publik sudah mencapai tujuan yang diterapkan manajemen

dan apakah tujuan tersebut dicapai dengan cara yang terbaik dan ekonomis. Pada akhir audit operasional biasanya dimuat beberapa rekomendasi untuk mengatasi beberapa kelemahan yang ada serta kemungkinan – kemungkinan untuk menuju perbaikan yang diharapkan dapat membantu manajemen dalam melaksanakan operasi perusahaan, khususnya pelayanan publik ini dengan lebih efektif dan efisien.

menurut Sukrisno Agoes (2012:3), auditing adalah sebagai berikut :

“Auditing adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut”.

Pada setiap tingkat perusahaan, baik perusahaan kecil, menengah, maupun perusahaan besar, persediaan sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan harus dapat memperkirakan jumlah persediaan yang dimilikinya. Persediaan yang dimiliki oleh perusahaan tidak boleh terlalu banyak dan juga tidak boleh terlalu sedikit karena akan mempengaruhi biaya yang akan dikeluarkan untuk biaya persediaan tersebut.

Menurut Peraturan Standar Akuntansi Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 mengungkapkan pengertian persediaan adalah sebagai berikut :

”Persediaan adalah aset lancar dalam bentuk barang atau perlengkapan yang dimaksudkan untuk mendukung kegiatan operasional pemerintah, dan barang- barang yang dimaksudkan

untuk dijual dan/atau diserahkan dalam rangka pelayanan kepada masyarakat”.

Menurut Sukrisno Agoes (2012:228), hubungan audit terhadap persediaan adalah audit mempunyai pengaruh besar terhadap neraca dan perhitungan laba rugi, karena kesalahan dalam menentukan persediaan pada akhir periode akan mengakibatkan kesalahan dalam jumlah aset lancar dan total aset, harga pokok penjualan, laba kotor dan laba bersih, taksiran pajak penghasilan, pembagian deviden dan laba rugi ditahan, kesalahan tersebut akan terbawa ke laporan keuangan periode berikutnya.

Dalam melakukan suatu pekerjaan pada suatu perusahaan, manajemen tidak akan lepas dari pentingnya sumber daya manusia. Menurut Dessler yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2012:5) pada buku Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

“Suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek (orang) atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian”.

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2013:1040), hubungan audit operasional terhadap fungsi MSDM adalah audit operasional sebagai suatu perspektif yang komprehensif terhadap praktik yang berlaku sekarang, sumber daya, dan kebijakan manajemen mengenai pengelolaan SDM serta menemukan peluang dan strategi untuk mengarahkan ulang peluang dan strategi tersebut. Audit juga menciptakan citra departemen SDM yang profesional antara manajer

dan spesialis SDM, membantu menjernihkan peran departemen dan menghasilkan keseragaman yang lebih besar. Intinya, melalui audit dapat menemukan permasalahan dan memastikan keputusan terhadap berbagai peraturan perundang-undangan dan rencana-rencana strategis.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, aparatur pemerintah bertanggungjawab untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat. Masyarakat berhak untuk mendapatkan pelayanan yang terbaik dari pemerintah karena masyarakat telah memberikan dana dalam bentuk pembayaran pajak, retribusi dan berbagai pungutan lainnya. Oleh karena itu, pelayanan publik diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam satu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Menurut Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2013:5) pengertian pelayanan publik adalah :

“Pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan , baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggungjawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di Lingkungan Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang – undangan”.

Berdasarkan hal di atas maka hubungan antara audit operasional terhadap efektivitas pelayanan publik adalah audit operasional sebagai



suatu pendekatan yang dilaksanakan untuk memenuhi kriteria efektivitas pelayanan publik yang telah diterapkan, artinya dengan dilaksanakannya audit operasional dalam kegiatan pelayanan publik, berupa kegiatan pemeriksaan, pengevaluasian, penelaahan dan pendeteksian, maka akan ditentukan hambatan dan ketidakefektivan yang kemudian akan dicari dan dipikirkan cara-cara untuk mengantisipasi dan menaggulangi hal – hal tersebut. Sehingga pada akhirnya keefektivan pelayanan publik akan tercapai dan lebih lanjut lagi tujuan perusahaan dapat terlaksana dengan baik.

### **2.2.1 Pengaruh Audit Operasional Terhadap Efektivitas Persediaan Obat-obatan**

Menurut Sukrisno Agoes (2012:228), hubungan audit terhadap persediaan adalah audit mempunyai pengaruh besar terhadap neraca dan perhitungan laba rugi, karena kesalahan dalam menentukan persediaan pada akhir periode akan mengakibatkan kesalahan dalam jumlah aset lancar dan total aset, harga pokok penjualan, laba kotor dan laba bersih, taksiran pajak penghasilan, pemabagian deviden dan laba rugi ditahan, kesalahan tersebut akan terbawa ke laporan keuangan periode berikutnya.

### **2.2.2 Pengaruh Audit Operasional Terhadap Fungsi MSDM**

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2013:1040), hubungan audit operasional terhadap fungsi MSDM adalah audit operasional sebagai suatu perspektif yang komprehensif terhadap praktik yang berlaku sekarang, sumber daya, dan kebijakan manajemen mengenai pengelolaan SDM serta menemukan peluang dan strategi untuk mengarahkan ulang peluang dan strategi tersebut. Audit juga menciptakan citra departemen SDM yang profesional antara manajer dan spesialis SDM, membantu menjernihkan peran departemen dan menghasilkan keseragaman yang lebih besar. Intinya, melalui audit dapat menemukan permasalahan dan memastikan keputusan terhadap berbagai peraturan perundang-undangan dan rencana-rencana strategis.

### **2.2.3 Pengaruh Audit Operasional Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap**

Menurut Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2013:5) pengertian pelayanan publik adalah :

“Pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan , baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggungjawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di Lingkungan Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang – undangan”.

Berdasarkan hal di atas maka hubungan antara audit operasional terhadap efektivitas pelayanan publik adalah audit operasional sebagai

suatu pendekatan yang dilaksanakan untuk memenuhi kriteria efektivitas pelayanan publik yang telah diterapkan, artinya dengan dilaksanakannya audit operasional dalam kegiatan pelayanan publik, berupa kegiatan pemeriksaan, pengevaluasian, penelaahan dan pendeteksian, maka akan ditentukan hambatan dan ketidakefektivan yang kemudian akan dicari dan dipikirkan cara-cara untuk mengantisipasi dan menaggulangi hal – hal tersebut. Sehingga pada akhirnya keefektivan pelayanan publik akan tercapai dan lebih lanjut lagi tujuan perusahaan dapat terlaksana dengan baik.

#### **2.2.4 Pengaruh Efektivitas Persediaan Obat-obatan Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap**

Menurut Freddy Rangkuti (2008:7), menguraikan dari fungsi dan tujuan persediaan adalah sebagai berikut :

1. Batch stock/Lot size inventory, persediaan yang diadakan karena kita membeli atau membuat bahan-bahan atau barang-barang dalam jumlah yang lebih besar dari jumlah yang dibutuhkan saat ini.
2. Fluctuations stock, persediaan yang diadakan untuk menghadapi fluktuasi permintaan konsumen yang tidak dapat diramalkan.
3. Anticipation stock, persediaan yang diadakan untuk menghadapi fluktuasi permintaan yang dapat diramalkan, berdasarkan pola musiman yang terdapat dalam satu tahun dan untuk menghadapi

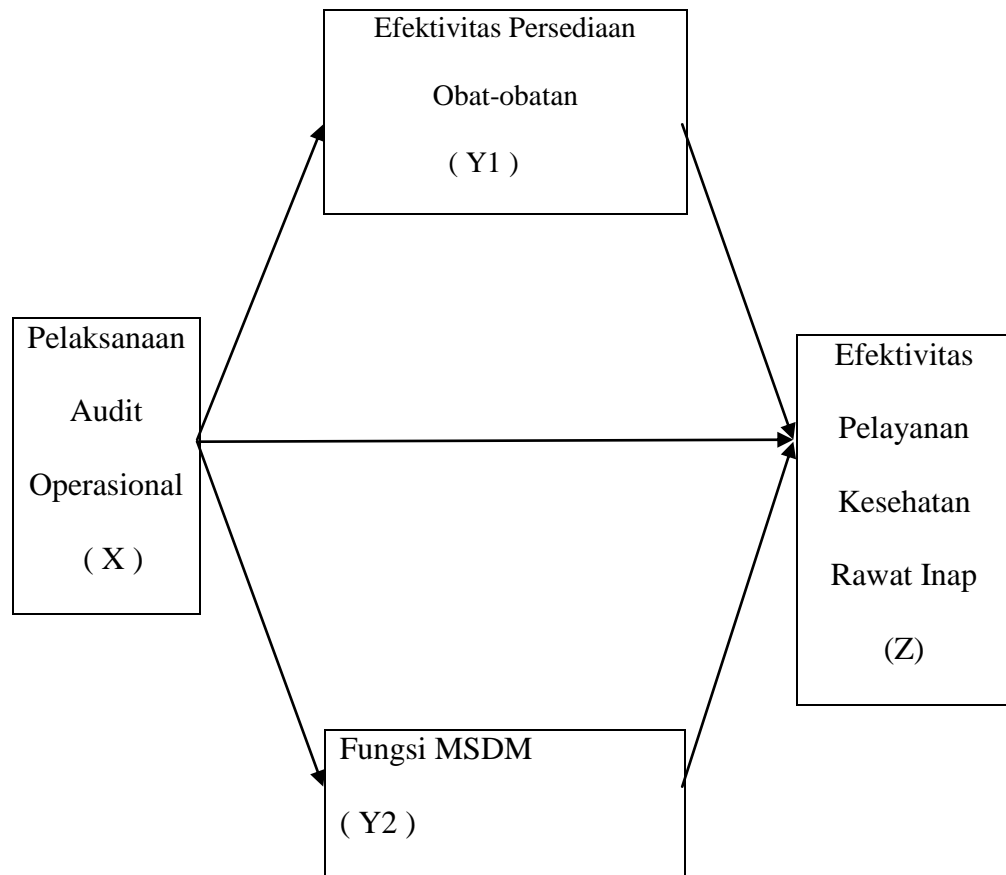
penggunaan atau permintaan yang meningkat.

Dari uraian fungsi dan tujuan persediaan diatas yaitu untuk menghindari keterlambatan barang, hilangnya barang dan dengan adanya efektivitas persediaan, maka operasional perusahaan dapat terus dilakukan sehingga pelayanan terhadap konsumen dapat terus berjalan dan pelayanan terhadap konsumen dapat dilakukan dengan sebaik-baiknya.

#### **2.2.5 Pengaruh Fungsi MSDM Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap**

Menurut Moenir (2008:74), hubungan fungsi MSDM terhadap efektivitas pelayanan kesehatan adalah bahwa pekerja atau pegawai sebagai unsur utama dalam organisasi memegang peranan yang menentukan. Pegawai ini demikian penting sehingga semua unsur organisasi kecuali manusia tidak akan berfungsi tanpa ditangani oleh pegawai. Oleh karena itu, setiap pegawai harus punya kemampuan untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi.

Berikut adalah rancangan skema kerangka pemikiran adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Skema Kerangka Pemikiran**

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas tersebut hipotesis penelitian ini, sebagai berikut :

1. Pelaksanaan audit operasional berpengaruh terhadap instalasi rawat inap di RSUD Cibabat.
2. Efektivitas persediaan obat-obatan berpengaruh terhadap instalasi rawat inap di RSUD Cibabat.

3. Fungsi MSDM berpengaruh terhadap instalasi rawat inap di RSUD Cibabat.
4. Efektivitas pelayanan kesehatan rawat inap berpengaruh terhadap instalasi rawat inap di RSUD Cibabat.
5. Audit operasional berpengaruh terhadap efektivitas persediaan obat-obatan dan fungsi MSDM serta implikasinya terhadap efektivitas pelayanan kesehatan pada Instalasi Rawat Inap RSUD Cibabat.